



Esta obra está bajo una [Licencia
Creative Commons Atribución-
NoComercial-CompartirIgual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

SECCION DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



**PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS ECONOMICAS CON
MENCION EN GESTION EMPRESARIAL**

**“EVALUACION DE LA GESTION FINANCIERA DEL GOBIERNO
LOCAL DE LA PROVINCIA DE SAN MARTIN EN EL PERIODO 2008”**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAGISTER SCIENTIAE
EN GESTION EMPRESARIAL**

C.P.C.C NORMAN SORIA BARDALES

TARAPOTO - PERU

DICIEMBRE 2009

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

SECCION DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



**PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS ECONOMICAS CON
MENCION EN GESTION EMPRESARIAL**

TESIS

**“EVALUACION DE LA GESTION FINANCIERA DEL GOBIERNO
LOCAL DE LA PROVINCIA DE SAN MARTIN EN EL PERIODO 2008”**

EL SUSCRITO DECLARA QUE EL PRESENTE TRABAJO DE TESIS ES ORIGINAL, EN SU CONTENIDO Y FORMA.

**NORMAN SORIA BARDALES
EJECUTOR**

**Lic. Mg. HUGO ELIAS BERNAL LOZANO
ASESOR**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

SECCION DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



**PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS ECONOMICAS CON
MENCION EN GESTION EMPRESARIAL**

**“EVALUACION DE LA GESTION FINANCIERA DEL GOBIERNO
LOCAL DE LA PROVINCIA DE SAN MARTIN EN EL PERIODO 2008”**

APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR:

Eco. M.Sc. Réniger Souza Fernández
Presidente

CPCC. Mg. Rossana Hidalgo Pozzi
Secretaria

Lic. Adm. M.Sc. Sabino Ayala Villegas
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida.

**A mis padres Dilfrido y Anita, que
en sus valores quiero alcanzar.**

**A mi Esposa Janeth e hijos Norman Sebastián y
Renzo Valentín, por el sacrificio de no compartir con
ellos los fines de semana durante los dos años de estudio.**

**A mis profesores, por impartir sus sabias enseñanzas,
lo que ha permitido fortalecer mis conocimientos.**

AGRADECIMIENTO

Como muestra de gratitud quiero agradecer a todas las personas que han contribuido en la elaboración del presente trabajo de investigación, con la cual hace que siga creciendo profesional y personalmente.

A los integrantes de la primera promoción de Maestría en Ciencias Económicas con Mención en Gestión Empresarial, con quienes he compartido muchas horas de estudio; a los catedráticos quienes nos han brindado su conocimiento teóricos y prácticos; a mi Asesor de Tesis, Lic. Adm. Mg. Hugo Elías Bernal Lozano; a la Universidad Nacional de San Martín por implementar la Escuela de Posgrado y del cual me siento orgulloso de formar parte; a los miembros del Jurado Eco. M.Sc. Réniger Sousa Fernández, CPCC Mg. Rossana Hidalgo Pozzi y Lic. Adm. M.Sc. Sabino Ayala Villegas, por su permanente orientación y colaboración con la finalidad de mejorar la calidad del trabajo de investigación.

RESUMEN

El trabajo, se refiere al estudio de evaluación de la gestión financiera del gobierno local de la provincia de San Martín en el periodo 2008. La metodología de investigación para la obtención de la información se hizo a través de técnicas de la entrevista, encuesta de cuestionario, observación directa y recojo de la información documentaria; se encuestaron a 220 personas, de las cuales 140 fueron trabajadores. Las tabulaciones se hicieron manualmente pero con ayuda del software Excel.

Se estudia la forma o realidad por la que viene atravesando las finanzas municipales de la provincia de San Martín, a pesar de que nos encontramos en el año 2009, parece increíble que todavía no hayamos encontrado un equilibrio entre lo que significa gestionar por un lapso muy corto una municipalidad que está al servicio del pueblo versus gestiones donde los encargados de turno creen que de la noche a la mañana obtuvieron un título de propiedad del encargo y por lo tanto la gestión debe de sufrir una serie de desatinos, incompetencias e inmoralidad.

Por otro lado la evaluación presupuestal indica que la municipalidad proceso del estudio puede aprobar una evaluación a priori, pero es necesario ir más a fondo para determinar una nuevas formas de gestionar este tipo de instituciones, donde los usuarios se involucren más en la gestión, y de esta manera se pueda controlar los recursos asignados para la provincia.

Se concluyo que la gestión financiera de los gobiernos locales permite optimizar la prestación de los proyectos más no de los servicios municipales en beneficio de los ciudadanos, que tendrían que racionalizar procesos, integrando las diferentes áreas funcionales a través de los sistemas de información gerencial, estableciendo canales de comunicación directa con los vecinos.

En el caso de nuestro objeto de estudio, la evaluación financiera de los proyectos ejecutados por la municipalidad de San Martín dan un resultado del 76.92% de avance presupuestal.

SUMMARY

The topic of this work, refers to the study of evaluation of the financial management of the local government of the province of St Martin in the period 2008. The methodology of investigation (research) for the obtaining of the information was done across technologies (skills) of the interview, survey of questionnaire, direct observation and I gather of the information documentaria; they were polled to 220 persons, of which 140 were hard-working. The tabulations were done manually but with help of the software Excel.

The form or reality is studied by the one that comes crossing the municipal finance of San's Martin province, in spite of the fact that we are in the year 2009, it seems to be incredible that still(yet) we have not found a balance between(among) what it(he,she) means to manage for a very short space a municipality(corporated town) that is to the service of the people(village) versus negotiations where the managers of shift believe that overnight they obtained a title deed of the order and therefore the management must suffer a series of mistakes, incompetences and immorality.

On the other hand the evaluation presupuestal indicates that I try the municipality (corporated town) of the study can approve an evaluation a priori, but it is necessary to go more thoroughly to determine one new ways of managing this type of institutions, where the users interfere more in the management, and hereby it could control the resources assigned for the province.

I conclude that the financial management of the local governments allows to optimize the presentation(service) of the projects mas not of the municipal services in benefit of the citizens, who would have to rationalize processes, integrating(repaying) the different functional areas across the systems of managerial information, establishing channels of direct communication with the neighbors.

In case of our object of study, the financial evaluation of the projects executed by San's Martin municipality (corporated town) they give a result of 77 % of advance presupuestal.

INDICE

Dedicatoria	04
Agradecimiento	05
Resumen	06
Summary	07
Índice	08

CAPITULO I. INTRODUCCION

1.1 Objeto	12
1.2 Objetivos	
1.2.1.- Objetivo General	13
1.2.2.- Objetivo Específicos	13

CAPITULO II. REVISION BIBLIOGRAFICA

2.1. La Administración Pública	14
2.1.1.- Orígenes y Alcance del Término	14
2.2. Gobiernos Locales	15
2.2.1.- Deslinde de Competencias:	15
2.2.2.- Participación Ciudadana:	16
2.2.3.- Órganos de Coordinación:	16
2.2.4.- Competencias	16
2.3 Los Sistemas de Administración Financiera	17
2.3.1.-Contexto de Desarrollo	17
2.3.2.- Los SIAF's en América Latina y el Caribe	18
2.4. Metodologías de formulación presupuestaria en nuestro país, periodo 1968 – 2008	19
2.4.1.- Presupuesto Tradicional	19
2.4.2.- Presupuesto por Programas	20
2.4.3.- Presupuesto Base Cero	20
2.4.4.- Presupuesto a Precios Constantes	21
2.4.5.- Presupuesto Funcional Programático	21
2.4.5.1.- Dinámica Operativa Del Presupuesto Funcional Programático	21
2.5. El sistema integrado de Administración Financiera	24
2.6. Las Finanzas Públicas	25

CAPITULO III. MATERIALES Y METODOS

3.1.- Objetivos	28
3.2.- Hipótesis	28
3.3.- Metodología y Técnicas de la Investigación	28
3.4.- Análisis Presupuestal de los Ingresos y Gastos de la MPSM	33

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1.- Ingresos de la Municipalidad Provincial de San Martin.	37
4.2.- Egresos de la Municipalidad Provincial de San Martin.	38
4.3.- Resultados de la Gestión Financiera de la MPSM.	39
4.4.- El SIAF y los Trabajadores de la MPS.	39
4.5.- Relación con el SIAF.	40
4.5.1.- Que significa para Ud., el SIAF.	40
4.5.2.- ¿Para qué se utiliza el sistema?	41
4.5.3.- ¿Cuáles son las fases a seguir para realizar un ciclo de gasto?	41
4.5.4.- ¿Cuales son los tipos de reportes que emite el SIAF?	42
4.5.5.- Según su criterio ¿los formatos de los reportes son?	43
4.5.6.- ¿Conoce usted, que áreas de la municipalidad manejan el SIAF?	44
4.5.7.- ¿Tiene usted conocimiento como se destinan los recursos MPSM?	44
4.5.8.- ¿Cree usted que la MPSM hace suficientes proyectos de inversión en bien de la sociedad	45
4.5.9.- Si su respuesta es positiva ¿Por qué cree usted que se deba esto?	46
4.5.10.- Si su respuesta es negativa ¿Por qué Cree que no se realizan los Proyectos?	47
4.5.11.- ¿Existe Una Gestión Transparente En La MPSM?	47
4.5.12.- ¿Usted cree que los presupuestos se asignan en base a las necesidades y principales problemas que tiene la provincia, o cree que intervienen otros factores?	48
4.5.13.- ¿Reciben capacitaciones sobre el sistema, transparencia, buen uso, presupuesto participativo o PPR.	49
4.5.14.-¿Cada Cuanto Tiempo?	49
4.5.15.- ¿Quisiera tener más/mejores oportunidades de obtener nuevos conocimientos y habilidades.	50

4.5.16.- ¿Qué tipo de incentivos recibes por tus servicios prestados?	51
4.5.17.- ¿Cree usted que la MPSM prepara adecuadamente a sus empleados para que sean promovidos.	51
4.5.18.- ¿Tiene conocimientos de la Ley N° 27972 Ley orgánica de Municipalidades?.	52
4.6.- Demostración de Objetivos.	52
4.7.- Contrastación de Hipótesis.	54

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.- Conclusiones.	55
5.2.-Recomendaciones.	56

CAPITULO VI. BIBLIOGRAFIA 58

CAPITULO VII. ANEXOS 60

6.1 Anexo No 1: Modelo de Encuesta	60
6.1 Anexo No 2: Balance General	62
6.1 Anexo No 3: Marco y Ejecución Presupuestal de los Proyectos de Inversión año 2008	65

INDICE DE ILUSTRACIONES

1.1.	Gráfico 1	18
1.2.	Gráfico 2	19
1.3.	Gráfico 3	37
1.4.	Gráfico 4	38
1.5	Grafico 5	40
1.6	Grafico 6	40
1.7	Grafico 7	41
1.8	Grafico 8	42
1.9	Grafico 9	43
1.10	Grafico 10	43
1.11	Grafico 11	44
1.12	Grafico 12	45
1.13	Grafico 13	45
1.14	Grafico 14	46
1.15	Grafico 15	47
1.16	Grafico 16	48
1.17	Grafico 17	48
1.18	Grafico 18	49
1.19	Grafico 19	50
1.20	Grafico 20	50
1.21	Grafico 21	51
1.22	Grafico 22	51
1.23	Grafico 23	52

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1.-Objeto

De acuerdo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Martín, y con el objetivo de obtener el Grado de Magíster en Ciencias Económicas, mención en Gestión Empresarial, presento a su consideración el informe titulado: *“EVALUACION DE LA GESTION FINANCIERA DEL GOBIERNO LOCAL DE LA PROVINCIA DE SAN MARTIN EN EL PERIODO 2008”*, con la finalidad de sustentarlo y de esa manera optar dicho grado.

El informe contiene un amplio resumen de la realidad por la que viene atravesando las finanzas municipales de la Provincia de San Martín, a pesar de que nos encontramos en el año 2009, parece increíble que todavía no hayamos encontrado un equilibrio entre lo que significa gestionar por un lapso muy corto una municipalidad que está al servicio del pueblo versus gestiones, donde los encargados de turno creen que de la noche a la mañana obtuvieron un título de propiedad del encargo y por lo tanto la gestión debe de sufrir una serie de desatinos, incompetencias e inmoralidad.

En el lapso de estudio es probable que los gobiernos municipales de todo el Perú hayan visto algo inédito en la historia económica de la nación, el cual es una bonanza económica nunca vista traducida en asignaciones presupuestales impensadas hasta hace muy poco, (Plan Anti Crisis).

Si bien es cierto las municipalidades de todo el país se han dedicado a realizar proyectos a favor de las grandes mayorías, sin embargo estos proyectos adolecen de una serie de errores de concepción y de diseño, que nos hace pensar que no basta solo la asignación presupuestal sino una verdadera reforma del Estado especialmente en el campo de las remuneraciones para que de esta manera se garantice la llegada de profesionales con las competencias que necesitan las municipalidades en estos tiempos muy cambiantes.

Por otro lado la evaluación presupuestal indica que la municipalidad en estudio puede aprobar una evaluación a priori, pero es necesario ir más a fondo para determinar una nueva forma de gestionar este tipo de instituciones, donde los usuarios se involucren más en la gestión, y de esta manera se pueda controlar los recursos asignados para la provincia.

De acuerdo a la operacionalización de la hipótesis, la tesis se ha estructurado de la siguiente manera. Primer Capítulo, la Introducción donde se señala con claridad el objeto del estudio, los objetivos a los cuales se pretende llegar; Segundo Capítulo, expone la Revisión Bibliográfica en el cual se sustenta el presente trabajo de investigación, la actual situación organizativa y administrativa de la Municipalidad Provincial de San Martín, la historia del presupuesto y los criterios que se han seguido durante estos últimos años; Tercer Capítulo, los Materiales y Métodos, sistematiza el planteamiento metodológico que se ha seguido en la investigación y el Cuarto Capítulo, Resultados y Discusiones; Quinto Capítulo, Conclusiones y Recomendaciones; Sexto Capítulo, Bibliografía y finalmente el Séptimo Capítulo Anexos.

1.2.- Objetivos

1.2.1.- Objetivo General.

Determinar el nivel de Eficacia de la Administración Financiera de la Municipalidad Provincial de San Martín.

1.2.2.- Objetivo Específicos

1. Evaluar la capacidad de desempeño de las autoridades y los servidores públicos de la municipalidad de San Martín, en aplicación y uso del SIAF.
2. Evaluar los factores que dificultan el buen desempeño de las autoridades y servidores públicos de la municipalidad de San Martín en la aplicación y uso del SIAF.
3. Plantear las acciones correctivas para el mejor desempeño del SIAF con respecto a los reportes que arroja el sistema.

CAPITULO II

REVISION BIBLIOGRAFICA

2.1. La Administración Pública

Administración pública es un término de límites imprecisos que define al conjunto de organizaciones estatales que realizan la función administrativa del Estado. Por su función, la administración pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los Poderes Legislativo y Judicial, que lo hacen de forma mediata. Está integrada principalmente por el Poder Ejecutivo y los Organismos que dependen de éste. Por excepción, algunas dependencias del Poder Ejecutivo no integran la noción de "administración pública" (como las empresas estatales), a la vez que pueden existir áreas de "administración pública" en los otros dos poderes o en organismos estatales que no dependan de ninguno¹. La noción alcanza a los maestros y demás trabajadores de la educación pública, así como a los profesionales de los centros estatales de salud, a la policía y a las fuerzas armadas. Se discute, en cambio, si la integran los servicios públicos prestados por organizaciones privadas por habilitación del Estado. El concepto no alcanza a las entidades estatales que realizan la función legislativa ni la función judicial del Estado.

2.1.1.- Orígenes y Alcance del Término

La palabra "administrar" proviene del latín "ad-ministrare", "ad" (ir, hacia) y "ministrare" (Servir, cuidar) y tiene relación con la actividad de los ministros romanos en la antigüedad.

No obstante, el concepto de administración pública puede ser entendido desde dos puntos de vista. Desde un punto de vista formal, se entiende a la entidad que administra, o sea, al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales. Desde un punto de vista material, se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

¹ Por ejemplo, una biblioteca pública que pertenece al poder legislativo o al poder judicial, es un organismo administrativo que integra la noción de "administración pública".

También se puede entender como la disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público, entendiendo este último como las expectativas de la colectividad.

Administrar representa conseguir los objetivos de la empresa. Obtener resultados es importante, pero los medios no deben violar nunca la dignidad de las personas. Establece cómo obtener las oportunidades de actividad y actuación, además de representar el factor fundamental para planear, organizar, dirigir y controlar a fin de lograr un buen rendimiento dentro de las organizaciones; la efectividad con que los individuos trabajan en conjunto o grupo, depende en gran medida de la ciencia administrativa y de las habilidades o aptitudes de sus dirigentes o administradores.

La gestión de una empresa, obtendrá resultados favorables en la medida que sistemáticamente use e implemente los principios, técnicas así como el proceso administrativo, quien este considera a la “Administración como la ejecución de ciertas actividades llamadas funciones administrativas, llamase Planeación, Organización, Dirección y Control, que en definitiva constituye un proceso que se denomina PROCESO ADMINISTRATIVO” Reyes A (1996).

2.2. Gobiernos Locales

Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del Gobierno Local, el territorio, la población y la organización. Las Municipalidades Provinciales y Distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

2.2.1.- Deslinde de Competencias:

En el marco del proceso de descentralización y conforme al criterio de subsidiariedad, el gobierno más cercano a la población es el más idóneo para ejercer la competencia o función; por consiguiente el gobierno nacional no debe asumir competencias que pueden ser cumplidas más eficientemente por los gobiernos

regionales, y éstos, a su vez, no deben hacer aquello que puede ser ejecutado por los gobiernos locales.

2.2.2.- Participación Ciudadana:

El proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales.

El sistema de planificación tiene como principios la participación ciudadana a través de sus vecinos y organizaciones vecinales, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficiencia, eficacia, equidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiariedad, consistencia con las políticas nacionales, especialización de las funciones, competitividad e integración.

2.2.3.- Órganos de Coordinación:

Son órganos de coordinación:

1. El Consejo de Coordinación Local Provincial.
2. El Consejo de Coordinación Local Distrital.
3. La Junta de Delegados Vecinales.

Pueden establecerse también otros mecanismos de participación que aseguren una permanente comunicación entre la población y las autoridades municipales.

2.2.4.-Competencias:

Las municipalidades, tomando en cuenta su condición de tal sean esta provincial o distrital, asumen las competencias y ejercen las funciones específicas señaladas en el Capítulo II del presente Título, con carácter exclusivo o compartido, en las materias siguientes:

1. Organización del espacio físico - Uso del suelo
 - 1.1. Zonificación.
 - 1.2. Catastro urbano y rural.

- 1.3. Habilitación urbana.
- 1.4. Saneamiento físico legal de asentamientos humanos.
- 1.5. Acondicionamiento territorial.
- 1.6. Renovación urbana.
- 1.7. Infraestructura urbana o rural básica.
- 1.8. Vialidad.
- 1.9. Patrimonio histórico, cultural y paisajístico, entre otras.

2.3. Los Sistemas de Administración Financiera

2.3.1.- Contexto de Desarrollo

Según Marcos P. Makón; Las principales reformas de los Sistemas de administración financiera se iniciaron en los años setenta, Brasil (instrumentación de la cuenta única) y Ecuador (moderna legislación en materia financiera).

Un evento importante que impulso el desarrollo de las reformas de los sistemas financieros y el empleo de herramientas informáticas para el registro de información en las dos últimas décadas, lo constituye la evaluación a mediados de los años 90, de las políticas económicas implantadas a partir del denominado Consenso de Washington: apertura comercial, desregulación de los mercados, privatización de las empresas estatales. En este nuevo periodo de reforma se incorporaron: Argentina y Paraguay, posteriormente vinieron los procesos de reforma en Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua y Perú.





Considerando el nuevo rol, asumido por los gobiernos, se hacía necesario modernizar la administración pública, impulsándose a partir de esa fecha el desarrollo y la utilización de herramientas informáticas para el registro de información. El financiamiento de los proyectos para modernizar la administración financiera, el cual incluía el desarrollo de herramientas informáticas, lo prestó y sigue prestando principalmente el Banco Mundial. En los últimos diez años en América Latina se han implementado sistema de registro SIAFs con diferentes resultados. En aquellos lugares en que los SIAFs se han aplicado con éxito, han incrementado la

responsabilidad y la transparencia de los gobiernos y ha sido posible realizar auditorías y fortalecer los controles internos en entidades gubernamentales.

2.3.2. Los SIAF's en América Latina y el Caribe

A continuación presentaremos un listado que muestra los diferentes SIAF instalados en América Latina y Centroamérica, así como la base legal que norma el sistema información:

Gráfico N° 01: Los SIAF en América Latina y El Caribe

País	Organo Rector del Sistema Presupuestario	Sistema de Información Presupuestaria	Base Legal
ARGENTINA 	ONP Oficina Nacional de Presupuesto Subsecretaría de Presupuesto Secretaría de Hacienda	SIDIF Sistema Integrado de Administración Financiera	LeyN° 24.156 (1993) LeyN° 11.672 (1969)
BOLIVIA 	VMPC Viceministerio de Presupuesto y Contaduría Ministerio de Hacienda	SIIF Sistema Integrado de Información Financiera	LeyN° 1178 del 20-07-90
BRASIL 	SOF Secretaria de Orcamento Federal Ministerio do Planejamento, Orcamento e Gestão	SIAFI Sistema Integrado de Informaciones Financieras y SIDOR (Sistema Integrado de Dados Orcamentários)	LeyN° 4320 de 17-03-64 LeyN° 8/90 de 05-02-90 LeyN° 101 (2000) LeyN° 10180 (2001)
CHILE 	DIPRES Dirección de Presupuestos Ministerio de Hacienda	SIGFE Sistema de Información para la Gestión Financiera del Estado	Decreto LeyN° 1263 (1975) LeyN° 18.591 (1986)

Fuente: Fondo Monetario Internacional.

Con la presencia de una metodología estándar en el registro de información, las finanzas públicas de los diferentes países pueden ser comparadas y evaluadas. Un elemento importante que aportan estos sistemas es la denominada “Institucionalidad Presupuestaria”, definido como la estandarización en la utilización de códigos sobre la base del Manual de Finanzas Públicas del Fondo Monetario Internacional (FMI -2 001).

Gráfico N° 02: Los SIAF en América Latina y El Caribe

COLOMBIA 	MHCP Ministerio de Hacienda y Crédito Público	SIIF Sistema Integrado de Información Financiera	Decreto 111 (1996). Estatuto Orgánico del Presupuesto
COSTA RICA 	DGPN Dirección General de Presupuesto Nacional Ministerio de Hacienda	SIGAF Sistema Integrado de Administración Financiera	Ley N° 8.131 (2001)
ECUADOR 	SP Subsecretaría de Presupuestos Ministerio de Economía y Finanzas	SIGEF Sistema Integrado de Gestión Financiera	Decreto N°. 1429(1977); Ley N° 18 del 30-11-92; Ley TROLE I (2000).
EL SALVADOR 	DGP Dirección General de Presupuesto Ministerio de Hacienda	SAFI Sistema de Administración Financiera Integrado	Ley N° 516 (1995)
GUATEMALA 	DTP Dirección Técnica del Presupuesto Ministerio de Finanzas	SIAF Sistema Integrado de Administración Financiera	Decreto N 101-97

Fuente: Fondo Monetario Internacional.

Como puede apreciarse en el cuadro anterior, el momento de inicio del proceso de los SIAF no coincidió, en la mayoría de los países con su efectiva puesta en marcha. De hecho en muchos de ellos, aún no se están realizando ajustes o modificaciones sustanciales al proyecto original, algunos módulos de registro aún no están operativos y ha sido necesario agregar algunos no previstos en el diseño original, o crear sistemas complementario.

En todos los países, el proceso de implantación de los SIAF, ha dado lugar a leyes ordenadoras, reguladoras que coadyuvan a la transparencia que, de hecho es un sub producto de los SIAF a través de la información que los mismos pueden suministrar.

2.4. Metodologías de formulación presupuestaria en nuestro país, periodo 1968 – 2008

2.4.1.- Presupuesto Tradicional

Pone énfasis en las cosas que el gobierno compra. Se basa en la clasificación institucional y por objeto del gasto, no se presta para análisis de la política fiscal. Muy inorgánica y carente de elementos de información. No facilita la planificación y a veces ni siquiera considera este aspecto. No permite identificar los objetivos y metas porque no forman parte del proceso de planificación.

Asigna recursos a los organismos administrativos según el objeto del gasto. Pone énfasis en el control financiero y legal. No puede determinar el grado de eficiencia por falta de control del avance y evaluación de resultados.

Establece solo responsabilidad legal y financiera. Por su forma y contenido el presupuesto tradicional no permite identificar las duplicaciones. Proceso empírico, mecánico y unitario.

2.4.2.- Presupuesto por Programas

Pone énfasis en las cosas que el gobierno hace. Utiliza muchas clasificaciones: económica, funcional, por programas, institucional, por objeto, por resultados que facilitan el análisis de la política fiscal. Debidamente estructurada con relación a diversos factores, facilita amplia información sobre el gasto.

Forma parte del proceso de planificación; coordina las relaciones anuales con los planes de largo y mediano plazo, porque es parte del proceso de planificación.

Asigna los recursos a los programas y de acuerdo a las metas establecidas por cálculo de costos unitarios, pone énfasis además en las realizaciones físicas. Permite determinar el grado de eficiencias como resultado del control de la ejecución y de la medición de los resultados.

Establece, además de responsabilidad legal y financiera, también responsabilidad por falta de ejecución conforme a las metas. Identifica casi de inmediato las duplicaciones mediante la clasificación combinada Funcional-Institucional. Proceso con base técnica y características bien definidas.

2.4.3.- Presupuesto Base Cero

Este método presupuestario significa seguir un proceso estructurado y analítico que podría definirse como una reevaluación de los programas teniendo como premisa que nada se acepta como dado y que su punto de partida es cero, de tal manera que se repiensen y redirigen los recursos en razón a la eficiencia y efectividad de un programa así como de su priorización.

2.4.4.- Presupuesto a Precios Constantes

Se inscribe dentro de una opción de instrumentación del presupuesto como mecanismo de contención directa de los precios.

La escasa aproximación de las previsiones macroeconómicas al desarrollo real de la economía, especialmente en lo relativo a la inflación y evolución de la tasa de cambio, generó múltiples demandas por créditos suplementarios a fin de cubrir la brecha entre lo presupuestado y los requerimientos monetarios para el funcionamiento del aparato estatal. Dada la importancia del gasto estatal como componente de la demanda agregada total, el efecto de frenar las expectativas inflacionarias era muy importante y por otro lado busca promover la reactivación económica del país.

2.4.5.- Presupuesto Funcional Programático

La Dirección Nacional de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, a partir del año 1996, ha iniciado una nueva metodología de programación y formulación presupuestaria denominada Presupuesto Funcional Programático, el mismo que está orientado a mejorar la gestión del proceso presupuestario de los pliegos del sector público nacional, cuyo soporte conceptual se encuentra precisado en la Ley N°26703 de Gestión Presupuestaria del Estado. Bajo este enfoque metodológico de Programación y Formulación Presupuestaria, resulta razonable tener en consideración tres categorías presupuestarias muy puntuales consistentes en Presupuesto, Función y Programa.

2.4.5.1.- Dinámica Operativa Del Presupuesto Funcional Programático

La dinámica operativa del presupuesto contempla los siguientes niveles:

- a. Un nivel Institucional, que comprende los Pliegos Presupuestarios a que se refiere el Artículo 7° de la presente Ley.
- b. Un nivel Funcional Programático, que consta de las siguientes Categorías Presupuestarias:

- **Función**, corresponde al nivel máximo de agregación de las acciones

del Estado, para el cumplimiento de los deberes primordiales constitucionalmente establecidos. La selección de las funciones a las que sirve el accionar de un Pliego se fundamenta en su Misión y Propósitos institucionales.

- **Programa,** es la Categoría Presupuestaria que sistematiza la actuación estatal. Es el desagregado de la Función.

A través del Programa se expresan las políticas institucionales sobre las que se determinan las líneas de acción que un Pliego desarrolla durante el Año Fiscal. Comprende acciones interdependientes con la finalidad de alcanzar Objetivos Generales de acuerdo a los propósitos de los Pliegos. Los Programas recogen los lineamientos de carácter sectorial e institucional de los Pliegos, los que se establecen en función a los objetivos de política general del Gobierno.

Su selección implica una relación típica o atípica respecto de la Función a la que sirve. Los Programas deben servir de enlace entre el planeamiento estratégico y los Presupuestos Anuales, debiendo mostrar la dimensión presupuestaria de los Objetivos Generales a alcanzar por el Pliego para el Año Fiscal.

- **Subprograma,** es la Categoría Presupuestaria que refleja acciones

orientadas a alcanzar Objetivos Parciales. Es el desagregado del Programa.

Su selección obedece a la especialización que requiera la consecución de los Objetivos Generales a que responde cada Programa determinado por el Pliego, relacionándose típica o atípicamente con los mismos.

El Subprograma muestra la gestión presupuestaria del Pliego a nivel de Objetivos Parciales.

- **Actividades y Proyectos**, son las Categorías Presupuestarias básicas del Presupuesto Institucional sobre las que se centra la Gestión Presupuestaria, constituyendo las unidades fundamentales de asignación de recursos, a fin de lograr Objetivos Específicos.

Contienen el(los) Componente(s) y la(s) Meta(s) Presupuestaria(s) necesaria(s) para el logro de los Objetivos Específicos.

Las Actividades y Proyectos se distinguen de la siguiente manera:

- **Actividad**, reúne acciones que concurren en la operatividad y mantenimiento de los servicios públicos o administrativos existentes. Representa la producción de los bienes y servicios que la entidad lleva a cabo de acuerdo a sus funciones

y atribuciones, dentro de los procesos y tecnologías vigentes. Es permanente y continua en el tiempo. Responde a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de sus Componentes y Metas.

- **Proyecto**, reúne acciones que concurren en la expansión y/o perfeccionamiento de los servicios públicos o administrativos existentes. Representa la creación, ampliación y/o modernización de la producción de los bienes y servicios; implicando la variación sustancial o el cambio de procesos y/o tecnología utilizada por la entidad. Responde a objetivos que pueden ser medidos física y financieramente, a través de sus Componentes y Metas. Es limitado en el tiempo. Luego de su culminación, se integra o da origen a una actividad.

2.5. El Sistema Integrado de Administración Financiera

El SIAF-GL es una herramienta para ordenar la gestión administrativa de los Gobiernos Locales, simplificar sus tareas en este ámbito y reducir los reportes que elaboraban así como el tiempo dedicado a la conciliación.

El Sistema recoge la normatividad vigente de cada uno de los Órganos Rectores y de Control y promueve las buenas prácticas, el orden en el uso de recursos públicos, la rendición de cuentas y la transparencia.

El SIAF-GL cuenta con los siguientes Módulos:

- Presupuestario (Formulación, Modificaciones, Asignación Mensual);
- Ejecución Presupuestal - Tesorería (Administrativo);
- Contabilización de Operaciones y Elaboración de los EE.FF para la Cuenta de la República y
- Rentas - Catastro

2.6. Las Finanzas Públicas

Las finanzas públicas es la disciplina que estudia el conjunto de instrumentos relacionados con:

- Los ingresos públicos;
- El gasto público;
- El endeudamiento interno y externo del Estado y
- Los precios y tarifas de los bienes y servicios producidos por el sector paraestatal².

A través de las finanzas públicas, vía la política fiscal, se pueden afectar algunos indicadores macroeconómicos, tales como el ahorro, la inversión o el consumo público y privado. Así tenemos que:

Cuando los ingresos son mayores que los gastos existe un superávit público, es decir, el gobierno cuenta con un ahorro que se puede canalizar a incrementar la inversión y el consumo. En contraposición a esta situación favorable que predomina en el sector público, el sector privado se ve afectado en sus niveles de ahorro, inversión y consumo.

La situación contraria se da cuando los gastos del gobierno son mayores a sus ingresos provocando un déficit público. En este caso el

² El sector paraestatal está integrado por organismos descentralizados, empresas de participación estatal, instituciones nacionales de crédito, organizaciones auxiliares nacionales de crédito, instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos.

ahorro, la inversión y el consumo del sector público se reducen y se incrementan los del sector privado.

Una situación de equilibrio fiscal se presenta cuando los ingresos públicos son iguales a sus gastos. En este caso, solo se da una reasignación de los recursos, puesto que, el gobierno los retira de una parte del sector privado vía impuestos, para asignarlos a otros grupos del mismo sector privado³. De esta manera, bajo un equilibrio entre los ingresos y los gastos públicos, el ahorro, la inversión y el consumo, tanto público como privado, no se modifican.

El balance público determinado por la diferencia entre los ingresos y los gastos de gobierno no es el único que puede afectar la relación entre el ahorro, la inversión y el consumo público y privado, existen otros balances que tienen una fuerte incidencia en dichas variables macroeconómicas, tales como:

- El Balance Económico:

Es el resultado positivo (superávit) o negativo (déficit), de la confrontación entre los ingresos y los egresos del gobierno, así como el de las empresas paraestatales de control presupuestal directo e indirecto.

- El Balance Primario del Sector Público:

Es igual a la diferencia entre los ingresos totales del sector público y sus gastos totales, excluyendo los intereses generados por la acumulación de deuda de ejercicios anteriores.

- El Balance Presupuestario:

Es el saldo que resulta de comparar los ingresos y egresos del Gobierno más los de las entidades paraestatales de control presupuestario directo.

³ Para fines del análisis económico sólo se manejan dos sectores: el público y el privado. El sector social puede formar parte de uno de los dos sectores citados, dependiendo de la actividad que realice y del origen de sus recursos. Por ejemplo: los clubes de madres, las cooperativas y los pequeños propietarios al realizar funciones de producción, se consideran dentro del sector privado; mientras que, los partidos políticos, al recibir financiamiento público forman parte del sector público.

- El Balance Operacional Financiero del Sector Público:

Es el estado que muestra las operaciones financieras de ingresos, egresos y déficit de las dependencias y entidades del Sector Público deducidas de las operaciones compensadas realizadas entre ellas. La diferencia entre gastos e ingresos totales genera el déficit o superávit económico.

Nótese que los ingresos son una variable que incide directamente en el ahorro, la inversión y el consumo público y privado, puesto que, a mayores ingresos públicos se puede llevar a cabo una política expansionista en el gasto, la inversión y el consumo, tanto público como privado y viceversa.

CAPITULO III

MATERIALES Y METODOS

3.1 OBJETIVOS

3.1 Objetivo General.

Determinar el nivel de eficacia de la Administración Financiera de la Municipalidad Provincial de San Martín.

3.1.2 Objetivos Específicos.

1. Evaluar la capacidad de desempeño de las autoridades y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín, en aplicación y uso del SIAF.
2. Evaluar los factores que dificultan el buen desempeño de las autoridades y servidores públicos de la municipalidad de San Martín en la aplicación y uso del SIAF.
3. Plantear las acciones correctivas para el mejor desempeño del SIAF con respecto a los reportes que arroja el sistema.

3.2 HIPOTESIS

“Una excelente Gestión Financiera asegurará el cumplimiento de los objetivos y metas Municipales en la Provincia de San Martín”.

3.3 METODOLOGIAS Y TECNICAS DE INVESTIGACION

En esta parte del estudio se informa que en primer lugar se determino la demarcación de datos que recabamos para la elaboración de la presente investigación, teniendo en consideración la Ley de Municipalidades N° 27972, que tiene como finalidad asegurar la representación política de los vecinos y promover y conducir el desarrollo socio-económico de su circunscripción.

Teniendo en cuenta la realidad institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, el investigador decidió incluir en el estudio específicamente a los trabajadores de esta entidad que en población ascienden a 220 colaboradores, determinándose una muestra en forma aleatoria de 140 personas.

Asimismo en el proceso de la investigación se ha diseñado un tipo de cuestionario, dirigido al colaborador, el mismo que se aplicará a la muestra a del estudio, con la finalidad de recoger información sobre el conocimiento del SIAF de parte de los trabajadores y clima organizacional.

Para este estudio se aplico el diseño de investigación: No Experimental – Transaccional – Descriptivo.

El presente estudio es de tipo no experimental, transaccional y descriptivo donde se analizaron, estudiaron y aplicaron el SIAF GL en los reportes que brinda para la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de San Martin.

Se realizó una investigación aplicada, porque busca explicar si es que las actividades y estrategias que aplica la Gerencia de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de San Martin han contribuido a mejorar o no la calidad de vida de los habitantes de la Provincia.

Se usaron ambas metodologías: las cualitativas que permitirán medir el grado de conocimiento y la percepción de la población sobre las estrategias y el proyecto, así como las prácticas de higiene, salubridad y normatividad.

Cuantitativa porque permitirá comparar los resultados encontrados en Los reportes del SIAF GL con los resultados de la evaluación presupuestal que se realizan periódicamente, expresado por ejemplo en indicadores de personas que cuentan con servicio de abastecimiento de agua, desagüe, o número de personas que cuentan con energía, etc.

3.3.1 POBLACIÓN: Los 220 trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Martin.

3.3.2 MUESTRA: 171 personas tomadas de la población de trabajadores, en forma aleatoria.

Se utilizaran los siguientes métodos:

3.3.3 METODOS:

Método deductivo⁴ es un método científico que, considera que la conclusión está implícita en las premisas. Es decir que la conclusión no es nueva, se sigue necesariamente de las premisas. Si un razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera. Responde al razonamiento deductivo que fue descrito por primera vez por filósofos de la Antigua Grecia, en especial Aristóteles. Su principal aplicación se realiza mediante el método de extrapolación.

Opuestamente al razonamiento inductivo en el cual se formulan leyes a partir de hechos observados, el razonamiento deductivo infiere esos mismos hechos basándose en la ley general. Se divide en:

- ✓ Método deductivo directo de conclusión inmediata: Se obtiene el juicio de una sola premisa, es decir que se llega a una conclusión directa sin intermediarios.
- ✓ Método deductivo indirecto o de conclusión mediata: La premisa mayor contiene la proposición universal, la premisa menor contiene la proposición particular, de su comparación resulta la conclusión. Utiliza silogismos.

Para aplicar los conceptos y teorías al caso concreto de la Municipalidad Provincial de San Martín.

3.3.3.1 INDUCTIVO:

Esta metodología⁵ se asocia originariamente a los trabajos de Francis Bacon⁶ a comienzos del siglo XVII. En términos muy

⁴ *El método científico presenta diversas definiciones debido a la complejidad de una exactitud en su conceptualización: "Conjunto de pasos fijados de antemano por una disciplina con el fin de alcanzar conocimientos válidos mediante instrumentos confiables", "secuencia estándar para formular y responder a una pregunta", "pauta que permite a los investigadores ir desde el punto A hasta el punto Z con la confianza de obtener un conocimiento válido".*

⁵ *Por otro lado, el denominado "problema de la inducción" es un tema que presenta determinadas implicaciones incluso para aquellos que no suscriben la metodología inductivista. La cuestión se plantea ante la duda de si la evidencia inductiva puede ser utilizada para predecir futuros acontecimiento, en consecuencia, el problema de la inducción surge a partir de nuestra*

generales, consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene. Resumiendo las palabras de Mill (1973), las investigaciones científicas comenzarían con la observación de los hechos, de forma libre y carente de prejuicios. Con posterioridad -y mediante inferencia- se formulan leyes universales sobre los hechos y por inducción se obtendrían afirmaciones aún más generales que reciben el nombre de teorías.

Según este método, se admite que cada conjunto de hechos de la misma naturaleza está regido por una Ley Universal. El objetivo científico es enunciar esa Ley Universal partiendo de la observación de los hechos.

Atendiendo a su contenido, los que postulan este método de investigación distinguen varios tipos de enunciados:

- Particulares, si se refieren a un hecho concreto.
- Universales, los derivados del proceso de investigación y probados empíricamente.
- Observacionales, se refieren a un hecho evidente.

Con la finalidad de obtener generalizaciones a partir de observaciones y estudio de los procesos específicos seleccionados.

3.3.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se aplico un diseño de investigación:

No experimental – Transaccional –Descriptivo.

No Experimental: Se realiza sin manipular deliberadamente las variables.

TRANSECCIONAL: Se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

DESCRIPTIVO: Tiene como objetivo presentar un panorama de estado de una cuenta o más variables.

incapacidad para proporcionar elementos racionales que puedan ser utilizadas para explicar algo más allá de la evidencia disponible

⁶ conocido también por barón de Verulam, vizconde de San Albano, canciller de Inglaterra y célebre filósofo.

El presente estudio será de tipo no experimental, transeccional y descriptivo donde se analizarán, estudiarán y aplicarán el SIAF GL en los reportes que brinda para la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Un estudio descriptivo busca especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para si – y valga la redundancia – describir lo que se investiga. Los estudios descriptivos pueden ofrecer la posibilidad de predicciones aunque seas rudimentaria.

3.3.4.1 DISEÑO TRANSECCIONAL

Realizan observaciones en un momento único de tiempo.

Cuando miden variables de manera individual y reportan esas mediciones son descriptivos. Cuando describen relaciones entre variables son correlacionales y si establecen procesos de causalidad entre variables son correlacionales / causales.

Para contrastar la hipótesis se utilizó un diseño cuasi experimental.

3.3.4.2 DISEÑO MUESTRAL.

El universo poblacional para esta investigación está constituido por los trabajadores de la municipalidad de San Martín, los directivos de la municipalidad, los regidores y alcalde.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la técnica de muestreo, cuya fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Numero de elementos que debe poseer la muestra.

α = riesgo o nivel de significación.

z_{α} = puntuación correspondiente al riesgo α que se haya elegido.

p = % estimado.

$q = 100-p$

e = error permitido.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 220}{0.05^2 (220-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 140$$

Instrumentos de investigación: utilizamos los instrumentos siguientes:

- Fichas de Investigación
- Cuestionario de Encuesta

3.4 ANALISIS PRESUPUESTAL DE INGRESOS Y GASTOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN.

En el presente análisis presupuestal se ha contemplado la ejecución de los años 2006 al 2008.

INGRESOS

En los siguientes cuadros visualizamos los ingresos desde dos puntos de vista, del Marco Presupuestal y su Ejecución.

INGRESOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO

AÑO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PIM	EJECUTADO	SALDO	%
2006	00 RECURSOS ORDINARIOS	776,425.00	772,654.55	3,770.45	99.51
2006	01 CANON SOBRE CANON REGALIAS	20,080.00	15,000.00	5,080.00	74.70
2006	03 PARTICIPACION EN RENTAS DE ADUANAS	3,153.00	3,152.00	1.00	99.97
2006	07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL	5,682,162.00	5,631,896.83	50,265.17	99.12
2006	08 OTROS IMPUESTOS MUNICIPALES	2,196,077.00	1,351,862.13	844,214.87	61.56
2006	09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	4,181,224.00	3,411,799.48	769,424.52	81.60
2006	13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	298,641.00	286,047.85	12,593.15	95.78
TOTALES		13,157,762.00	11,472,412.84	1,685,349.16	87.19

Fuente: Elaboración Propia, de información del SIAF

AÑO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PIM	EJECUTADO	SALDO	%
2007	00 RECURSOS ORDINARIOS	796,754.00	796,741.72	12.28	100.00
2007	07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL	6,863,872.00	5,041,261.48	1,822,610.52	73.45
2007	08 OTROS IMPUESTOS MUNICIPALES	2,401,983.00	2,074,828.26	327,154.74	86.38
2007	09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	5,136,954.00	4,415,959.34	720,994.66	85.96
2007	13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	250,128.00	200,974.51	49,153.49	80.35
2007	18 CANON SOBRE CANON REGALIAS	12,540.00	88.00	12,452.00	0.70
TOTALES		15,462,231.00	12,529,853.31	2,932,377.69	81.04

Fuente: Elaboración Propia, de información del SIAF

AÑO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PIM	EJECUTADO	SALDO	%
2008	00 RECURSOS ORDINARIOS	808,559.00	805,881.84	2,677.16	99.67
2008	07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL	10,024,924.00	8,331,557.40	1,693,366.60	83.11
2008	08 OTROS IMPUESTOS MUNICIPALES	4,400,639.00	2,946,129.12	1,454,509.88	66.95
2008	09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	6,603,602.00	4,914,849.41	1,688,752.59	74.43
2008	13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	2,178,468.00	1,488,899.53	689,568.47	68.35
2008	18 CANON SOBRE CANON REGALIAS	18,446.00	84.00	18,362.00	0.46
TOTALES		24,034,638.00	18,487,401.30	5,547,236.70	76.92

Fuente: Elaboración Propia, de información del SIAF

En el análisis se consigna los años 2006 al 2008, de los cuales interpretamos que la MPSM, sus mayores ingresos están establecidas por el Fondo de Compensación Municipal con una representación del 45.07% y los Ingresos Directamente Recaudados con una participación del 26.58%, siendo entre ambos el 71.65%.

Se debe precisar también que los ingresos se incrementa cada año, por ejemplo en el año 2006 este fue de S/ 11'472,412.84; en el año 2007 S/. 12'529,853.31 y en el 2008 S/. 18'487,401.30 nuevos soles.

Se concluye que la mayor ejecución presupuestal se ha dado en el año 2006 con el 87.19%, sufriendo una reducción en los años 2007 y 2008 que ha

registrado 81.04% y 76.92% respectivamente, a pesar de ello se afirma que la ejecución del año 2008 es considerado como bueno.

EGRESOS

En los siguientes cuadros visualizamos los egresos desde dos puntos de vista, del Marco Presupuestal y su Ejecución.

AÑO	GASTO	PIM	EJECUTADO	SALDO	%
2006	5.1	3,214,450.00	2,954,723.94	259,726.06	91.92
2006	5.2	491,526.00	435,439.06	56,086.94	88.59
2006	5.3	3,721,062.00	3,624,431.52	96,630.48	97.40
2006	5.4	496,458.00	308,821.65	187,636.35	62.20
2006	6.5	4,425,088.00	3,347,220.28	1,077,867.72	75.64
2006	6.7	93,910.00	86,508.71	7,401.29	92.12
2006	7.8	53,778.00	53,778.00	0.00	100.00
2006	7.9	661,490.00	661,489.68	0.32	100.00
TOTALES		13,157,762.00	11,472,412.84	1,685,349.16	87.19

Fuente: Elaboración propia, datos consignados en el SIAF

AÑO	GASTO	PIM	EJECUTADO	SALDO	%
2007	5.1	4,130,458.00	3,734,393.57	396,064.43	90.41
2007	5.2	733,768.00	723,441.85	10,326.15	98.59
2007	5.3	5,338,494.00	4,749,304.29	589,189.71	88.96
2007	5.4	870,238.00	861,893.19	8,344.81	99.04
2007	6.5	3,906,417.00	2,141,969.17	1,764,447.83	54.83
2007	6.7	269,082.00	173,841.32	95,240.68	64.61
2007	7.8	34,492.00	13,018.86	21,473.14	37.74
2007	7.9	179,282.00	131,991.06	47,290.94	73.62
TOTALES		15,462,231.00	12,529,853.31	2,932,377.69	81.04

Fuente: Elaboración propia, datos consignados en el SIAF

AÑO	GASTO	PIM	EJECUTADO	SALDO	%
2008	5.1	5,175,733.00	4,524,747.65	650,985.35	87.42
2008	5.2	878,629.00	788,025.81	90,603.19	89.69
2008	5.3	7,320,882.00	6,484,982.36	835,899.64	88.58
2008	5.4	692,870.00	630,925.47	61,944.53	91.06
2008	6.5	8,715,265.00	5,099,906.09	3,615,358.91	58.52
2008	6.7	1,045,301.00	814,634.85	230,666.15	77.93
2008	7.8	15,891.00	5,897.78	9,993.22	37.11
2008	7.9	190,067.00	138,281.29	51,785.71	72.75
TOTALES		24,034,638.00	18,487,401.30	5,547,236.70	76.92

Fuente: Elaboración propia, datos consignados en el SIAF

Con la finalidad de entender correctamente precisamos los siguientes conceptos presupuestales:

- A. 5.1 = Remuneraciones.
- B. 5.2 = Pensiones
- C. 5.3 = Bienes y Servicios
- D. 5.4 = Transferencias
- E. 6.5 = Inversiones
- F. 6.7 = Bienes de Capital
- G. 7.8 = Intereses de la Deuda
- H. 7.9 = Deuda

Las mayores ejecuciones están a cargo de la adquisición de Bienes y Servicios que representa el 35.08%, las Inversiones en 27.51% y las Remuneraciones participa con 24.47%, dados que corresponde al año 2008.

Como consecuencia de la captación de mayores ingresos, los egresos también aumentan en la misma proporción, toda vez que trabajamos bajo en concepto de presupuesto cero.

De los cuadros precedentes apreciamos que la mayor ejecución respecto al Marco Presupuestal, se ha dado en la partida Transferencias con una cumplimiento del 91.06%, lo que indica una adecuada programación.

Dada existencia de correspondencia entre los ingresos y gastos ejecutados se aprecia también que el año 2006 se obtuvo la mejor ejecución de los años en análisis siendo estos el 89.17%.

Finalmente debo precisar que los menores gastos se revierten al Tesoro Publico solo lo correspondiente a la Fuente de Recursos Ordinarios, quedando las demás Fuentes como Saldo de Balance, para su ejecución en el ano siguiente y para lo cual se requiere el Acuerdo de Consejo, tal como lo establece la Ley de Municipalidades.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1.- Ingresos de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Como se observa el cuadro 1 de ingresos de la municipalidad provincial de San Martín en el año 2008, está constituido por tres fuentes de financiamiento, siendo las principales las fuentes 2, 4 y 5. La fuente 5 es la más importante dentro de la asignación presupuestal que realiza el gobierno central, teniendo una transferencia presupuestal del 99.09%.

De acuerdo a lo total programado, la municipalidad recibió como transferencia del gobierno central la cantidad de S/. 20'157,341.00 la misma que sirvió para la realización de los múltiples proyectos programados por la municipalidad.

Cuadro 1 Ingresos de la Municipalidad Provincial de San Martín-2008.

AÑO DE EJECUCION	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO	MODIFICACION	PIM	TOTAL PROGRAMADO	SALDO	PORCENTAJE
2008	2	4,900,000.00	1,703,602.00	6,603,602.00	5,200,777.98	1,402,824.02	78.76
2008	4	0.00	2,178,468.00	2,178,468.00	2,178,466.49	1.51	100.00
2008	5	10,399,709.00	4,044,300.00	14,444,009.00	14,312,465.02	131,543.98	99.09

Fuente: Gerencia de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de San Martín

Grafico 3



Fuente: Gerencia de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de San Martín

4.2.- Egresos de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Como se observa el cuadro 2 de egresos de la Municipalidad Provincial de San Martín en el año 2008, está constituido por cuatro fuentes de financiamiento, siendo las principales las fuentes 1, 2, 4 y 5. La fuente 5 es la más importante dentro de la asignación presupuestal que realiza el gobierno central, teniendo una ejecución presupuestal del 93.13%.

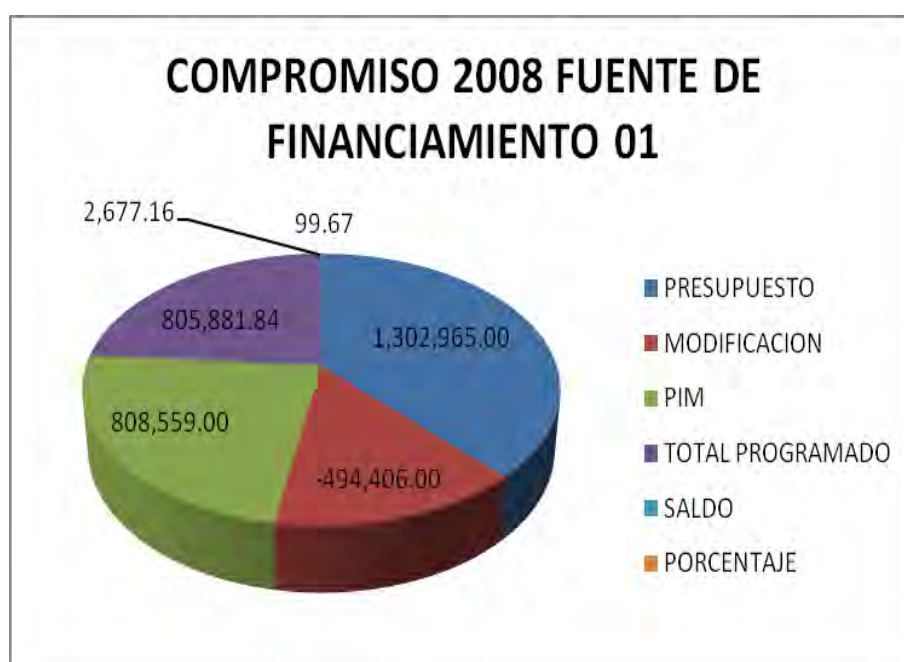
De acuerdo a lo programado la municipalidad solo ejecutó la suma de S/ 17'691,315.00, quedando un saldo de S/ 3'171,660.00, la efectividad en el gasto la tiene la partida 1 quien a diciembre de ese año presenta una ejecución presupuestal del 99.67%.

Cuadro 2 Egresos de la Municipalidad Provincial de San Martín-2008

AÑO DE EJECUCION	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO	MODIFICACION	PIM	TOTAL PROGRAMADO	SALDO	PORCENTAJE
2008	1	1,302,965.00	-494,406.00	808,559.00	805,881.84	2,677.16	99.67
2008	2	4,900,000.00	1,703,602.00	6,603,602.00	5,116,540.41	1,487,061.59	77.48
2008	4	0.00	2,178,468.00	2,178,468.00	1,488,899.53	689,568.47	68.35
2008	5	10,399,709.00	4,044,300.00	14,444,009.00	13,451,654.54	992,354.46	93.13

Fuente: Gerencia de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de San Martín

Grafico 4



Fuente: Gerencia de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de San Martín.

4.3.- Resultados de la gestión financiera de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Los resultados de la gestión financiera se obtienen luego de aplicar el ratio eficacia del ingreso semestral, y que a continuación se presenta: Luego de aplicar y elaborar el ejercicio matemático podemos señalar que la eficacia de la administración financiera de la Municipalidad Provincial de San Martín es de 1.13.

De acuerdo a lo señalado en la Directiva N°016-2005-EF/76.01, un indicador óptimo debe ser 0.5, el resultado que presenta la Municipalidad Provincial de San Martín señala claramente que esta presenta problemas que se deben de conocer luego de evaluar los demás cuadros que se presentan a continuación y de haber aplicado el respectivo cuestionario.

$$IEIS(PIM) = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos}}{\text{Monto del Presupuesto Institucional Modificado}}$$

4.4.- El SIAF y los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Al aplicar el cuestionario a los trabajadores y como primer resultado podemos señalar que el 55% de ellos tiene una antigüedad laboral dentro de la municipalidad de más de 4 años, este es un dato valioso pues podemos ver claramente que a lo largo de las diversas gestiones que se suceden dentro de la municipalidad la tendencia es a cubrir las diversas vacantes con personal nuevo y que en muchos de los casos son personas que por primera vez laboran dentro de un municipio, viendo con más detalle el gráfico 5 podemos observar que el 40% de la actual gestión municipal cuenta con trabajadores que en el mejor de los casos tiene una antigüedad de dos años.

Grafico 5



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.- Relación con el SIAF.

4.5.1.- Que significa para Ud. El SIAF.

Ante esta pregunta el 76% de los trabajadores encuestados responde adecuadamente la pregunta, el restante 24% conoce algo sobre el tema, si bien es cierto no es lo ideal pero en la respuesta se nota cierto grado de conocimiento. Para observar con mayor detenimiento podemos observar el grafico 6.

Grafico 6



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.2.- ¿Para qué se utiliza el sistema?

Si bien es cierto en la pregunta anterior el 76% de los trabajadores responde adecuadamente a la pregunta, en esta si disminuye el entendimiento para que se utiliza el sistema, pues solo el 68% de los trabajadores respondió adecuadamente la pregunta. Si observamos detenidamente el grafico el resto de entrevistados responde de diversas formas y dejan en claro un conocimiento parcial del concepto.

Grafico 7



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.3.-Si conoce el SIAF, ¿Cuáles son las fases a seguir para realizar un ciclo de gasto?

Cuando nos adentramos más al tema, el desconocimiento del sistema empieza a mostrar un claro declive en las respuestas, de acuerdo al grafico 8 solo un 58% de los entrevistados conoce las fases del sistema, lo que conlleva a concluir que el conocimiento es circunstancial de parte de los trabajadores, lo que sí es preocupante es la respuesta del 28% de trabajadores quienes respondieron no saber nada del asunto.

Grafico 8



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.4.- ¿Cuales son los tipos de reportes que emite el SIAF?

Los reporte es una de las partes medulares del sistema, pues su uso está generalizado en todas las municipalidades de la región y su uso está restringido a excepción de los operadores, es más existe una página electrónica en internet a cargo del MEF en el cual podemos visualizar sin necesidad de solicitar a la municipalidad permiso para hacerlo, sin embargo ante la pregunta de los tipos de reportes que emite el sistema, solo el 69% de los trabajadores encuestados respondieron adecuadamente y un porcentaje muy elevado de los mismo señaló que desconocía el uso de los mismos.

Lo preocupante del caso es el alto número de personas que desconocen los reportes al interior de la municipalidad, la pregunta que a continuación podría hacerse cualquier persona es ¿cuántos ciudadanos de a pie desconocen los documentos del SIAF?

Grafico 9

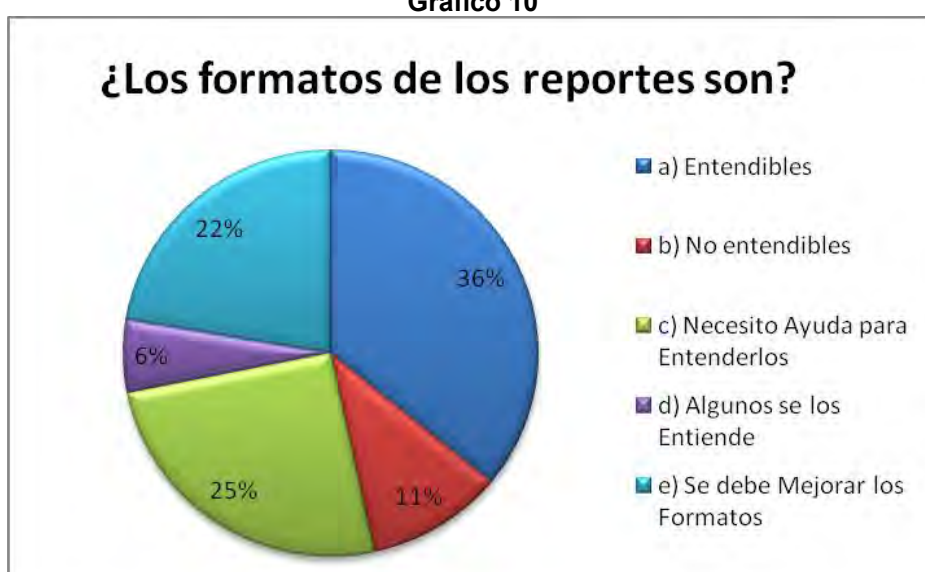


Fuente: Elaboración Propia.

4.5.5.- Según su criterio ¿los formatos de los reportes son?

Los formatos del SIAF son documentos muy importantes para la gestión financiera de los entes del Estado, dentro del estado tenemos una diversidad de ciudadanos muchos de los cuales tienen diversos grados de instrucción, por eso los reportes del SIAF deben ser los más sencillos de entender y de comprender, sin embargo ante la pregunta de que si los formatos se deben mejorar, el 36% responde que sí, mientras que solo un 22% declara que los formatos son entendibles.

Grafico 10

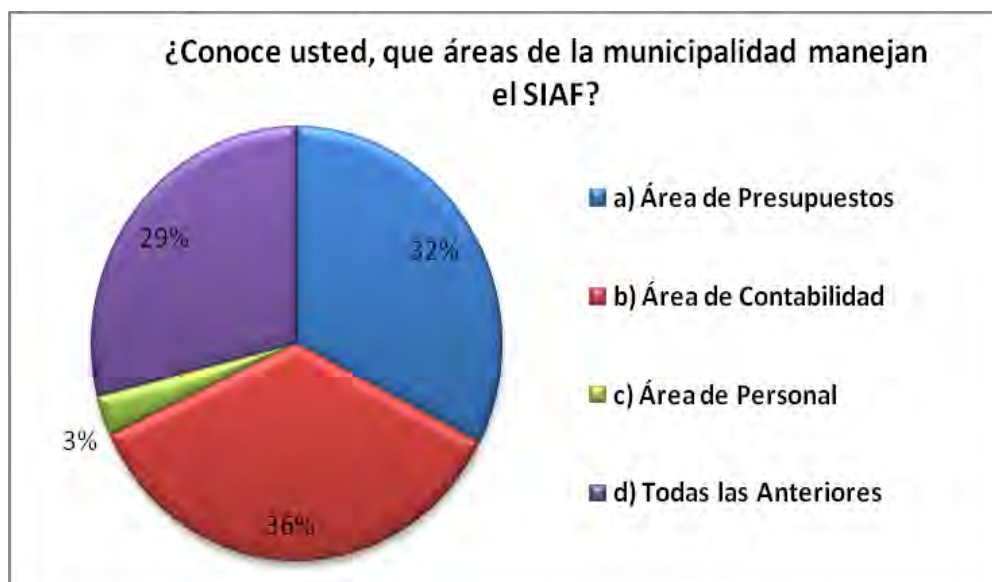


Fuente: Elaboración Propia.

4.5.6.- ¿Conoce usted, que áreas de la Municipalidad manejan el SIAF?

Ante la pregunta de que áreas manejan el SIAF, la respuesta se dispersa en un abanico de alternativas siendo un 29% quien acierta con la respuesta, el 71% de los trabajadores evidencia un desconocimiento preocupante sobre el tema pues de estos el 68% de los mismos responde en forma

Grafico 11



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.7.- ¿Tiene usted conocimiento como se destinan los recursos MPSM?

Esta pregunta presenta varias respuestas, no existiendo una correlación para las respuestas, el 42% responde para la planilla y la elaboración de obras, el resto de las respuestas son disimiles por lo que se puede notar la falta de conocimiento cabal sobre el uso de esta herramienta por falta de los trabajadores, por ejemplo ninguno respondió que el SIAF se utiliza como medio de información.

Grafico 12

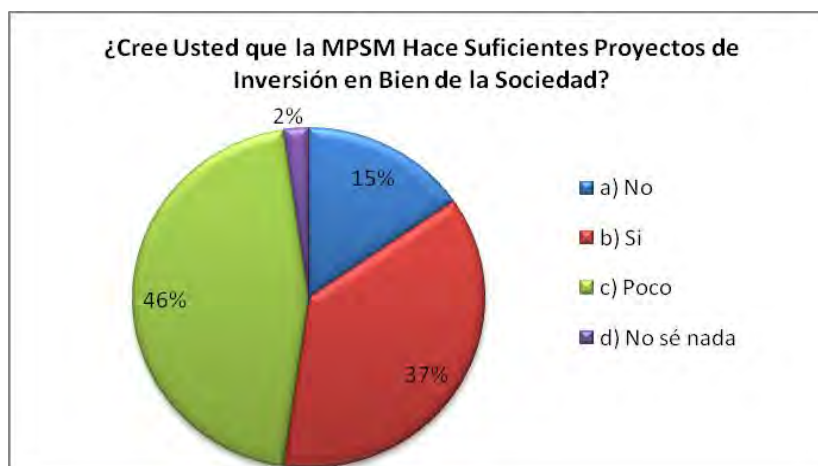


Fuente: Elaboración Propia.

4.5.8.- ¿Cree usted que la MPSM hace suficientes proyectos de inversión en bien de la sociedad?

La percepción generalizada de los trabajadores respecto a esta consulta si es reveladora, donde solo el 37% responde que la municipalidad realiza proyectos en bien de la comunidad, un 63% tiene diversas respuestas para esta interrogante, lo que lleva a preguntarnos si los proyectos que se ejecutan en la municipalidad son socializados entre los trabajadores? o se ¿realizan en círculo cerrado?

Grafico 13



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.9.- Si su respuesta es positiva ¿Por qué cree usted que se deba esto?

Esta respuesta confirma la tendencia que existe al interior de las municipalidades del país, el cual es que las autoridades que llegan al gobierno municipal no realizan las consultas con los beneficiarios, pues solo el 10% respondió a esta pregunta en ese sentido, ahora el 38% responde que la municipalidad cuenta con buenos profesionales, pero aquí hay que hacer una acotación, este cifra tiene correlato con la pregunta anterior, por lo tanto del 37% que respondió que la municipalidad realiza proyectos de inversión en bien de la sociedad significa una cifra mínima.

Es significativa la respuesta del 31% que señala que los proyectos se realizan por voluntad política del alcalde, dando a entender que si el alcalde no tuviera esa voluntad los proyectos no se ejecutarían.

Grafico 14



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.10.- Si su respuesta es negativa ¿Por qué Cree que no se realizan los proyectos?

El 46% de los entrevistados responde que la falta de profesionales idóneos es la causa del porque no se realizan proyectos y el 44% restante manifiesta por falta de presupuesto, obviamente que esta respuesta es tendenciosa pues de acuerdo a las asignaciones presupuestales otorgadas a las municipalidades del país, estas fueron las mayores de la historia económica. Ahora esta respuesta tiene un correlato inmediato y la pregunta cae por su propio peso ¿Por qué las municipalidades no cuentan con personal adecuado? La respuesta tiene que ver de repente con los bajos sueldos que paga la administración pública, y esta sería la respuesta de porque los mejores cuadros profesionales se encuentran en la administración privada.

Grafico 15



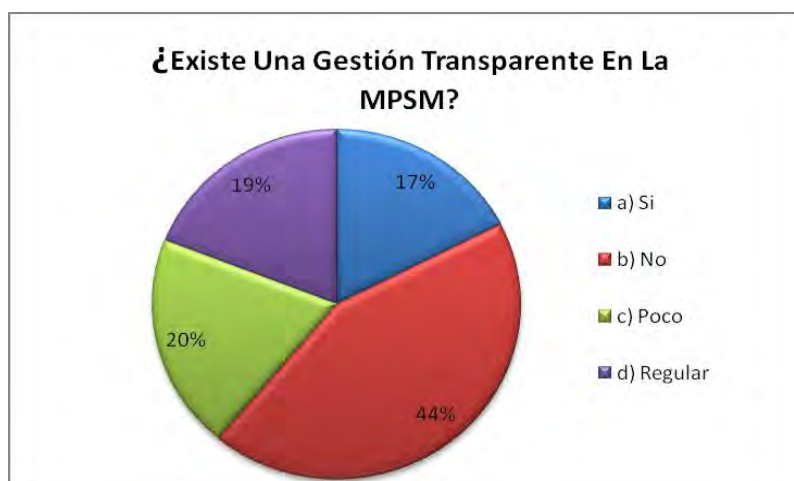
Fuente: Elaboración Propia.

4.5.11.- ¿Existe una Gestión Transparente en la MPSM?

Esta es una muy buena pregunta, pues trata de descubrir el porqué de una mala gestión o como se están gestionando los recursos que transfiere tesoro público a través del SIAF, solo el 17% de los entrevistados responde positivamente, el resto de los mismos da diversas razones para explicar esta pregunta, lo cierto es que la alta percepción de que la gestión no es transparente tiene su correlato con la vacancia

solicitada al alcalde así como las dos suspensiones realizadas incluso por miembros de su propia bancada.

Grafico 16



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.12.- ¿Usted cree que los presupuestos se asignan en base a las necesidades y principales problemas que tiene la provincia, o cree que intervienen otros factores?

Los presupuestos asignados deberían responder a la solución de los múltiples problemas que tiene la provincia, sin embargo esto no sucede así, a pesar de que la respuesta sea la mayoría en un 56%, la mayoría de los alcaldes que ingresa a la gestión responden a cuestiones política partidaristas y se ponen a elaborar proyectos de rápido impacto, desdibujando su gestión y no atacando los problemas de fondo.

Grafico 17

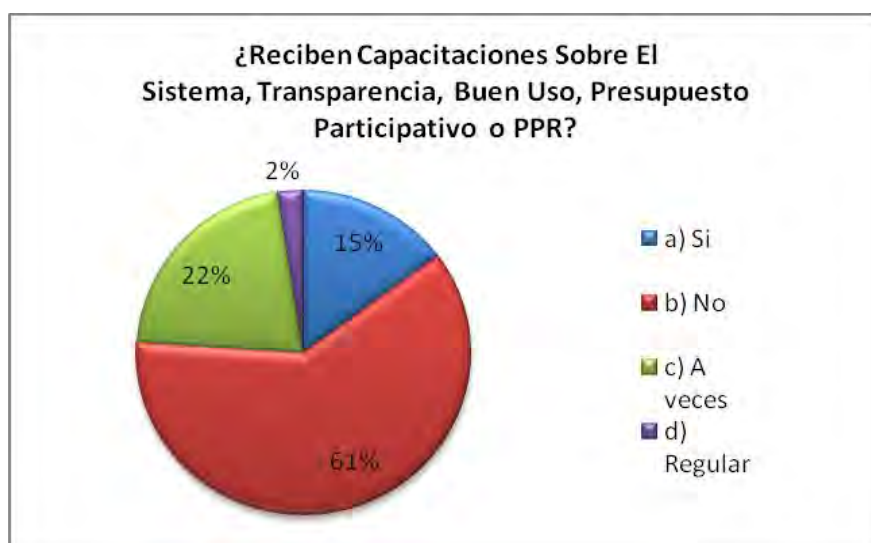


Fuente: Elaboración Propia.

4.5.13.- ¿Reciben capacitaciones sobre el sistema, transparencia, buen uso, presupuesto participativo o PPR?

Las capacitaciones, la actualización, el adiestramiento, el entrenamiento del personal es una prioridad para el estado y para todos los sectores involucrados en temas de desarrollo económico, siendo así resulta sintomático que el 61% de las respuestas manifiesten de que no reciben capacitaciones por parte del principal interesado en avanzar con este tema, solo un 15% recibe la actualización y capacitación en temas que son fundamentales para lograr entender y comprender del porque es un buen negocio llegar y lograr el desarrollo de los pueblos no solo realizando proyectos de infraestructura si no a través de la mejora y actualización de los conocimientos, que ayudaran a enfrentar los rápidos y violentos cambios que observamos en todos los aspectos de nuestra vida.

Grafico 18



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.14.-¿Cada Cuanto Tiempo?

Las capacitaciones en la Municipalidad Provincial de San Martín a tenor de las respuestas se dan en su mayor medida cada año, y en donde el 59% de los trabajadores no recibe capacitación nunca.

Grafico 19



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.15.- ¿Quisiera Tener Más/Mejores Oportunidades de Obtener Nuevos Conocimientos y Habilidades?

La respuesta se cae de madura el 100% de las personas responden con diferentes matices en el sentido de reafirmar las ventajas que tienen las personas cuando estas reciben la capacitación del caso.

Grafico 20



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.16.- ¿Qué tipo de incentivos recibes por tus servicios prestados?

Esta respuesta grafica en cierto modo el estilo de dirección que se practica en la municipalidad, pues un 59% de trabajadores no recibió nunca un incentivo.

Grafico 21



Fuente: Elaboración Propia.

4.5.18.- ¿Cree usted que la MPSM prepara adecuadamente a sus empleados para que sean promovidos.

Al practicarse un estilo de dirección inadecuado para los intereses de los trabajadores de la municipalidad, es claro que los procesos de ascenso, promoción y reclutamiento no son práctica cotidiana y por lo tanto este adecuado estilo de dirección no se conoce dentro de la municipalidad indicada.

Grafico 22



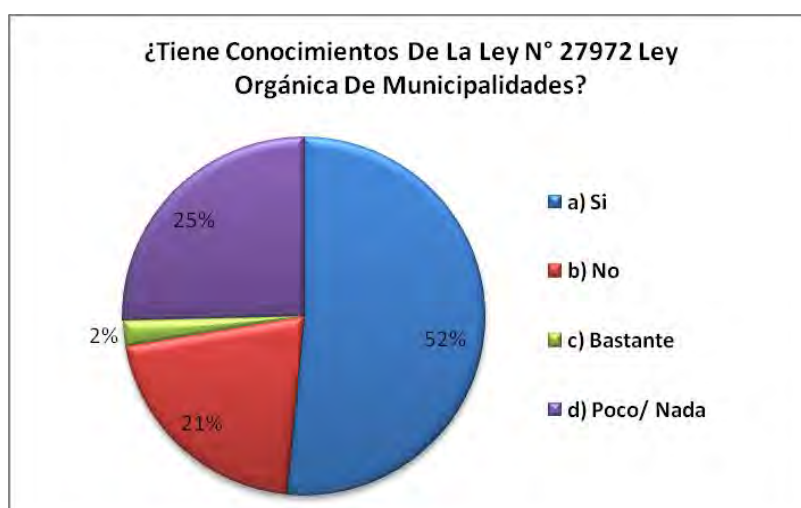
Fuente: Elaboración Propia.

4.5.19.- ¿Tiene Conocimientos de la Ley N° 27972 Ley orgánica de municipalidades?

Una gran mayoría conoce los alcances de la ley orgánica de municipalidades pues solo un 21% de las respuestas indicó que no conoce en absoluto sobre esta norma.

Esta respuesta es emblemática pues si bien una gran mayoría conoce los alcances de la Ley, sin embargo al no tener injerencia en la toma de decisiones, las opiniones o sugerencias de los trabajadores no es tomada en cuenta por los decisores en la gestión municipal.

Grafico 23



Fuente: Elaboración Propia

4.6 DEMOSTRACION DE OBJETIVOS:

Objetivo General.

Determinar el nivel de eficacia de la Administración Financiera de la Municipalidad Provincial de San Martín.

GASTO	PIM	EJECUTADO	%
2006	13,157,762.00	11,472,412.84	87.19
2007	15,462,231.00	12,529,853.31	81.04
2008	24,034,638.00	18,487,401.30	76.92

En el cuadro resumen de la ejecución del gasto de los años en análisis refleja un alto porcentaje de cumplimiento de programación presupuestal a lo cual denominamos como EFICACIA de la Administración Financiera de la Municipalidad Provincial de San Martín. Con mayor detalle lo encontramos en el Capítulo III, ítem 3.4 Análisis Presupuestal de Ingresos y Gastos de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Objetivos Específicos.

1. Evaluar la capacidad de desempeño de las autoridades y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín, en aplicación y uso del SIAF.

En el cuestionario se ha establecido la pregunta si usted conoce el procedimiento del SIAF; del cual se ha obtenido que el 58% de los encuestados responden que SI, el 28% que NO y el 14% no sabe de qué trata el tema, lo podemos visualizar en el párrafo 4.5.3 del capítulo IV; por el cual concluimos que existe capacidad de desempeño de las autoridades y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín, debo agregar además que la existencia del citado sistema es de obligación.

2. Evaluar los factores que dificultan el buen desempeño de las autoridades y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín en la aplicación y uso del SIAF.

En el cuestionario 4.5.13. ¿Reciben capacitaciones sobre el sistema, transparencia, buen uso, presupuesto participativo o PPR?, recibimos como respuesta que no existe un plan adecuado de capacitación, actualización, adiestramiento y entrenamiento del personal, lo cual esta conllevando a dificultades en el desempeño de sus labores. El 61% no recibe ninguna capacitación.



3. Plantear las acciones correctivas para el mejor desempeño del SIAF con respecto a los reportes que arroja el sistema.

De acuerdo análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la finalidad de materializar la presente Tesis, y de las observaciones realizadas, se plante las siguientes acciones correctivas para mejorar el desempeño de las personas que laboran con el sistema SIAF:

- a. Capacitación permanente a los servidores que están involucrados directamente con el sistema.
- b. Ante un cambio de gestión municipal debe primar el aspecto técnico y no político al momento de determinar la rotación del personal, de tal forma que los cambios no sean traumático.
- c. El Ministerio de Economía y Finanzas debe mejorar los reportes del SIAF que tal forma que estos sean más entendibles por los usuarios.

4.7 CONTRASTACION DE HIPOTESIS:

“Una excelente Gestión Financiera asegurará el cumplimiento de los Objetivos y Metas Municipales en la Provincia de San Martín”.

El SIAF como herramienta que recoge la normatividad vigente de los entes rectores, hace que las autoridades y los funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Martín realicen una excelente Gestión Financiera debido a que el sistema es ordenador y evaluador; ello se demuestra en el alto grado de cumplimiento de la ejecución presupuestal que para el año 2008 representa el 76.92%, este indicador de Eficiencia y Eficacia está establecido en la Directiva de Presupuesto Público, siendo la Dirección Nacional de Presupuesto Publico el ente normativo

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

1. El crecimiento económico que experimentó nuestro país hasta finales del año 2008, significó para las municipalidades una transferencia de recursos financieros nunca vistos en nuestro país.
2. La evaluación financiera de los proyectos ejecutados por la municipalidad de San Martín dan un resultado del 76.92% de avance presupuestal.
3. La gestión financiera de los gobiernos locales permite optimizar la prestación de los proyectos mas no de los servicios municipales en beneficio de los ciudadanos, que tendrían que racionalizar procesos, integrando las diferentes áreas funcionales a través de los sistemas de información gerencial, estableciendo canales de comunicación directa con los vecinos.
4. El modelo de gestión municipal democrático, propone un cambio en la dinámica del ámbito gobierno-gobernado, desde un sistema tradicional de democracia representativa, hacia una democracia participativa, que implica negociación, convergencia y cooperación de intereses y actores, como disidencia y confrontación de los mismos.
5. La planificación estratégica municipal, como instrumento de gestión moderna, permite realizar un análisis profundo y minucioso de los factores internos, identificando las fortalezas y debilidades, como de los factores externos, reconociendo las oportunidades y amenazas, para enfrentar con éxito los retos que significa lograr óptimos resultados en beneficio de la comunidad.
6. La descentralización política, administrativa y económica, permitirá a los gobiernos locales en particular, las instituciones de la sociedad. La excesiva centralización de recursos económicos y financieros no ha permitido a los gobiernos locales desarrollar sus planes y programas.

5.2. Recomendaciones.-

1. Los gobiernos locales del país deben tomar la decisión política de practicar una buena gestión financiera como un modelo de gestión exitosa y poner en marcha el proceso de transformación más profunda de la administración de los gobiernos locales que les permita afrontar con éxito los nuevos desafíos que impone el presente siglo, convirtiéndose en municipios modernos y eficientes.
2. Los gobiernos locales deberán hacer uso del modelo de gestión municipal democrática, que propone un cambio en la dinámica del ámbito gobierno-gobernado, desde un sistema tradicional de democracia representativa, hacia una democracia participativa, que implica negociación, convergencia y cooperación de intereses y actores, como disidencia y confrontación de los mismos.
3. Los municipios del país deberán recurrir a la planificación estratégica municipal con una visión de 10 a 20 años, como instrumento de gestión moderna, que permite realizar un análisis profundo y minucioso de los factores internos, identificando las fortalezas y debilidades, como de los factores externos, reconociendo las oportunidades y amenazas, para enfrentar con éxito los retos que significa lograr óptimos resultados en beneficio de la comunidad.
4. La Municipalidad Provincial de San Martín debe formular planes de desarrollo de personal, considerando a las personas que laboran en estas entidades como primera prioridad para el gobierno local, por cuanto ellas garantizarán la calidad de los servicios que ofrecen a la comunidad.
5. Crear la Escuela Nacional de Gobierno Municipal. Difundir en la Escuela las teorías más destacadas del éxito de las empresas privadas: Sistema de Información Gerencial, Planeamiento Estratégico, Seguimiento e Investigación del Líder (Benchmarking), Re-ingeniería de Instituciones. La finalidad de la Escuela sería crear

gobiernos locales modelo para la formación de líderes locales, regionales y nacionales.

CAPITULO VI

BIBLIOGRAFIA

1. AÑORVE BAÑOS, MANUEL. *SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES*. México.
2. ASOCIACION CIVIL TRANSPARENCIA. *MANUAL DE GESTIÓN MUNICIPAL*. Lima; 1999.
3. AYLLON FERRARI, ANTONIO. *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA A LAS CIENCIAS CONTABLES*. Lima; A. Ayllón Ferrari Asesores y Consultores, 2000.
4. CHIAVENATO Idalberto (2001): Administración, Proceso Administrativo. (3ª edición.) México: McGraw - Hill México, S.A.
5. CLAROS COHAILA, ROBERTO. *GUIA TECNICA PARA ALCALDES Y DIEZ*, Manuel María.(1977) *Manual de Derecho Administrativo*. Buenos Aires: Plus Ultra. Editorial Porrúa, 1998.
6. FERREIRO, PABLO y ALCAZAR, MANUEL. *GOBIERNO DE PERSONAS EN LA EMPRESA*. Piura; PAD Escuela de Dirección, 2001.
7. FLORES GARCIA R. Javier (1998) Comportamiento Humano en las Organizaciones Lima Edit. Universidad del Pacífico
8. FRED R. DAVID. *CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA*. México; Pearson Educación, 1997.
9. HILL,CH. Y GARATH, R. (1999) Administración Estratégica, McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia.
10. <http://www.conabio.gob.mx/conocimiento/regionalizacion/doctos/regionalizacion>
11. <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoFinanzasPúblicas>.
12. <http://www.prometeolibros.com/MainSite/Libro/teora-general-de-la-ocupacin-el-inters-y-el-dinero-nueva-edicin/IdLibro174433>
13. Keynesianismo; *Economía. Diccionario Enciclopédico* 6:212. Barcelona: Planeta, 1980.
14. Ley de Municipalidades N° 27972 del 27/05/2003.
15. Ley N°26703 de Gestión Presupuestaria del Estado
16. MAKÓN, Marcos P (2000). *Sistemas integrados de administración financiera*. -- Santiago de Chile: CEPAL, 40 p.

17. *REGIDORES*. Lima; Grupo Editorial Digital Print S.A., 1998.
18. REYES PONCE Agustín (1996): *Administración Moderna*. Editorial Limusa México
19. www.monografias.com/trabajos29/pensamiento-financiero/pensamiento-financiero.shtml?monosearchm

CAPITULO VII

ANEXOS

ANEXO 1: Modelo de Encuesta

CONOCIMIENTO DEL SIAF DE LOS TRABAJADORES DE LA MPSM Y CLIMA ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO FILTRO – TRABAJADORES DE LA MPSM

1. ¿Cual es la función que usted desempeña en la Municipalidad Provincial de San Martín?

SECCIÓN 1: RELACIÓN CON EL SIAF

P1. Podría decirme:

2. ¿Qué sabe o qué es para usted el SIAF?

¿Conoce usted que tipo de reportes emite el SIAF?

Si () pasar a las siguientes opciones No () pasar a la siguiente pregunta

Entonces: el formato de los reportes es:

- a).entendible b).no entendible c).necesito ayuda para entenderlos

3. ¿conoce usted que áreas de la municipalidad manejan el SIAF?

SECCIÓN 1: información y transparencia

4. ¿Tiene usted conocimiento a que se destinan los recursos en la Municipalidad Provincial de San Martín?

5. ¿Cree usted que en la municipalidad hacen suficientes proyectos de inversión en bien de la sociedad?

6. ¿Existe una gestión transparente en la Municipalidad Provincial de San Martín?

Si ()

No ()

SECCIÓN 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

7. ¿Reciben capacitaciones?

Si ()

No ()

8. ¿cada cuanto tiempo?

9. ¿Qué tipo de incentivos recibes por tus servicios prestados?

10. ¿se siente usted motivado en su centro de trabajo?

Si ()

No ()

11. ¿Se siente a gusto en su centro laboral?

Si ()

No ()

SECCIÓN 3: CULTURA ORGANIZACIONAL

12. ¿Conoce usted si la municipalidad tiene algún reglamento?

13. ¿esta de acuerdo con cada uno de ellos?

Si ()

No ()

ANEXO 2: Balance General 2005 y 2008.

Sistema Integrado de Administración Financiera
Rep0015
Versión 9.9.0

BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005 y 2006
(EN NUEVOS SOLES, A VALORES HISTORICOS)

Fecha : 05/12/2009
Hora : 18:24:15
Pag.: 1 de 1
F. Cons.: 28/03/2007 08:56:40

DEPARTAMENTO : 22 SAN MARTIN
PROVINCIA : 09 SAN MARTIN
PLIEGO : 01 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN - TARAPOTO (301759)

F-1

ACTIVO	2008	2006
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos (Nota)	46,128.21	472,915.75
Valores Negociables (Nota)	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Nota)	6,312,889.49	4,864,175.46
Menos : Provisión Cobranza Dudosa	(2,286,821.75)	(1,198,266.69)
Otras Ctas. por Cobrar (Nota)	143,774.51	137,725.91
Menos : Provisión Cobranza Dudosa	0.00	0.00
Existencias (Nota)	246,612.39	373,621.43
Menos : Provisión Desva. de Existencias	0.00	0.00
Gastos Pagados por Anticipado (Nota)	742,355.59	346,194.39
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	6,204,938.44	4,998,987.26
ACTIVO NO CORRIENTE		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo (Nota)	0.00	0.00
Menos : Provisión Cobranza Dudosa	0.00	0.00
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo (Nota)	0.00	0.00
Menos : Provisión Cobranza Dudosa	0.00	0.00
Inversiones (Nota)	8,375,572.48	8,375,572.48
Menos : Prov. para Fluct. de Valores	0.00	0.00
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Nota)	28,998,078.92	20,591,673.98
Menos : Depreciación Acumulada	(1,915,001.75)	(3,246,618.47)
Infraestructura Pública (Nota)	19,795,122.87	16,964,902.72
Menos : Depreciación Acumulada	(9,696,562.22)	(9,187,615.14)
Otras Cuentas del Activo (Nota)	451,771.13	639,391.70
Menos : Amortización y Agotamiento	(286,461.64)	(411,981.52)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	46,722,618.78	38,726,826.76
TOTAL ACTIVO	50,927,468.23	38,721,893.00
Cuentas de Orden (Nota)	6,602,801.14	6,413,128.32

PASIVO Y PATRIMONIO	2008	2006
PASIVO CORRIENTE		
Obligaciones Tesoro Público (Nota)	53,673.67	21,488.02
Sobregiros Bancarios (Nota)	137.35	211,868.52
Cuentas por Pagar (Nota)	4,476,464.65	3,538,766.94
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo (Nota)	192,804.51	747,950.47
Otras Cuentas del Pasivo (Nota)	5,409,004.62	1,064,542.94
TOTAL PASIVO CORRIENTE	10,192,084.80	6,684,816.89
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas a Largo Plazo (Nota)	625,623.80	830,524.28
Prov. para Beneficios Sociales (Nota)	2,078,067.83	1,896,969.00
Ingresos Diferidos (Nota)	0.00	0.00
Otras Cuentas del Pasivo (Nota)	0.00	0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	2,703,691.63	2,727,493.28
TOTAL PASIVO	12,896,776.43	9,412,310.17
PATRIMONIO		
Hacienda Nacional (Nota)	48,196,177.16	42,843,197.31
Hacienda Nacional Adicional (Nota)	1,157,599.65	5,352,979.85
Reservas (Nota)	0.00	0.00
Resultados Acumulados (Nota)	(11,262,095.01)	(17,786,594.33)
TOTAL PATRIMONIO	38,091,681.80	30,409,582.83
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	50,927,468.23	38,721,893.00
Cuentas de Orden (Nota)	6,602,801.14	6,413,128.32

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
Dirección Nacional de Contabilidad Pública
Versión 9.9.0

BALANCE GENERAL
Al 31 de Diciembre de 2007 y 2006
(EN NUEVOS SOLES)

Fecha : 05/12/2009
Hora : 18:23:13
Pag.: 1 de 1
F. Cons.: 27/03/2008

EF-1

DEPARTAMENTO : 22 SAN MARTIN

PROVINCIA : 09 SAN MARTIN

PLIEGO : 01 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN - TARAPOTO (301759)

ACTIVO		2007	2006	PASIVO Y PATRIMONIO		2007	2006
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
	NOTAS N°				NOTAS N°		
Caja y Bancos	3	1,427,146.39	46,128.21	Obligaciones Tesoro Público	15	94,977.83	53,673.67
Valores Negociables	4	0.00	0.00	Sobregiros Bancarios	16	5,466.03	137.35
Cuentas por Cobrar (Neto)	5	5,307,195.85	4,026,067.74	Cuentas por Pagar	17	1,773,336.55	4,476,464.55
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	6	4,197,468.15	143,774.51	Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	18	45,937.82	192,804.51
Existencias (Neto)	7	910,943.99	246,612.39	Parte Cte. Prov. para Beneficios Sociales	19	0.00	0.00
Gastos Pagados por Anticipado	8	1,102,445.68	742,355.59	Otras Cuentas del Pasivo	20	2,535,562.49	5,409,004.62
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		12,946,200.06	6,204,888.44	TOTAL PASIVO CORRIENTE		4,465,280.72	10,132,084.80
				PASIVO NO CORRIENTE			
ACTIVO NO CORRIENTE				Deudas a Largo Plazo	21	3,217,295.80	625,623.80
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	9	0.00	0.00	Prov. para Beneficios Sociales y Oblig. Prev.	22	2,188,584.40	2,078,067.83
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	10	0.00	0.00	Ingresos Diferidos	23	0.00	0.00
Inversiones (Neto)	11	6,582,423.48	8,375,572.48	Otras Cuentas del Pasivo	24	0.00	0.00
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	12	28,069,841.31	27,083,077.17	Otras Provisiones	25	1,554,145.81	0.00
Infraestructura Pública (Neto)	13	9,613,276.56	10,098,560.65	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		6,980,028.01	2,703,891.83
Otras Cuentas del Activo (Neto)	14	194,424.59	165,309.49	TOTAL PASIVO		11,415,308.73	12,835,776.43
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		44,469,865.94	46,722,619.79	PATRIMONIO			
TOTAL ACTIVO		57,406,166.00	60,827,468.23	Hacienda Nacional	26	49,353,776.81	48,195,177.16
Cuentas de Orden	30	14,240,882.10	5,602,801.14	Hacienda Nacional Adicional	27	3,168,273.55	1,157,599.55
				Reservas	28	0.00	0.00
				Resultados Acumulados	29	(6,532,191.10)	(11,262,095.01)
				TOTAL PATRIMONIO		46,889,859.26	38,091,881.80
				TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		57,406,166.00	60,827,468.23
				Cuentas de Orden	30	14,240,882.10	5,602,801.14

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
Dirección Nacional de Contabilidad Pública
Versión 9.9.0

BALANCE GENERAL
Al 31 de Diciembre de 2008 y 2007
(EN NUEVOS SOLES)

Fecha : 05/12/2009
Hora : 19:20:11
Pag.: 1 de 1
F. Cons.: 27/03/2009

EF-1

DEPARTAMENTO : 22 SAN MARTIN

PROVINCIA : 09 SAN MARTIN

ENTIDAD : 01 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN - TARAPOTO (301759)

ACTIVO		2008	2007	PASIVO Y PATRIMONIO		2008	2007
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
NOTAS N°				NOTAS N°			
Caja y Bancos	3	3,306,225.82	1,427,146.38	Obligaciones Tesoro Público	15	1,342.60	94,977.83
Valores Negociables	4	0.00	0.00	Sobregiros Bancarios	16	0.00	5,466.03
Cuentas por Cobrar (Neto)	5	4,839,894.77	5,307,195.85	Cuentas por Pagar	17	1,708,202.57	1,773,336.55
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	6	3,080,063.64	4,197,468.15	Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	18	0.00	45,937.82
Existencias (Neto)	7	854,521.78	910,943.99	Parte Cte. Prov. para Beneficios Sociales	19	0.00	0.00
Gastos Pagados por Anticipado	8	0.00	1,102,445.58	Otras Cuentas del Pasivo	20	3,460,690.74	2,535,562.49
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		12,080,606.01	12,945,200.95	TOTAL PASIVO CORRIENTE		6,170,236.91	4,465,280.72
ACTIVO NO CORRIENTE				PASIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	9	0.00	0.00	Deudas a Largo Plazo	21	7,680,541.25	3,217,295.80
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	10	0.00	0.00	Prov. para Beneficios Sociales y Oblig. Prev.	22	2,307,006.18	2,188,584.40
Inversiones (Neto)	11	4,783,859.48	6,582,423.48	Ingresos Diferidos	23	0.00	0.00
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	12	32,203,336.35	28,069,841.31	Otras Cuentas del Pasivo	24	0.00	0.00
Infraestructura Pública (Neto)	13	9,035,478.08	9,613,276.56	Otras Provisiones	25	1,861,714.42	1,554,145.81
Otras Cuentas del Activo (Neto)	14	1,611,586.93	194,424.59	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		11,849,261.85	8,969,026.01
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		47,834,280.84	44,469,986.94	TOTAL PASIVO		17,019,497.76	11,415,306.73
TOTAL ACTIVO		59,716,086.85	67,406,186.89	PATRIMONIO			
Cuentas de Orden	30	14,878,103.44	14,240,882.10	Hacienda Nacional	26	63,776,453.59	49,353,776.81
				Hacienda Nacional Adicional	27	6,139,463.02	3,168,273.55
				Reservas	28	0.00	0.00
				Resultados Acumulados	29	(27,220,347.52)	(6,532,191.10)
				TOTAL PATRIMONIO		42,695,569.09	46,989,859.26
				TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		59,716,086.85	67,406,186.89
				Cuentas de Orden	30	14,878,103.44	14,240,882.10

ANEXO 3: Marco y Ejecución Presupuestal de los Proyectos de Inversión año 2008.

Tp.Act.Pr. Act/Proy Sec.Func.		Presupuesto Institucional de Apertura	Presupuesto Institucional Modificado	Ejecución Presupuestal
1		11,190,970	15,319,373	13,583,155.21
2		5,411,704	8,715,265	4,904,246.11
3	ESTUDIOS DE PRE-INVERSION	3,001,704	1,011,637	61,500.00
4	MEJORAMIENTO DEL JR. SAN MARTIN - DISTRITO DE CACATACHI - PROVINCIA DE SAN MARTIN	55,000		
5	MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE DRENAJE PLUVIAL JR. BOLOGNESI 8° A 15° CDRA. -TARAPOTO	400,000	922,963	775,235.26
6	CONSTRUCCION DEL PUENTE VEHICULAR ABELARDO RAMIREZ, EN LA LOCALIDAD DE LA BANDA DE SHILCAYO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN	200,000	200,000	
7	MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL EN EL TRAMO JUAN GUERRA KM 15 - CRUCE A BELLO HORIZONTE, EN EL DISTRITO DE JUAN GUERRA, EN LA PROVINCIA DE SAN MARTIN	55,000		
8	MEJORAMIENTO DEL JR. 18 DE MARZO DE LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, EN LA PROVINCIA DE SAN MARTIN		34,389	34,386.99
9	MEJORAMIENTO DEL JR. ALFONSO UGARTE EN LAS CUADRAS N° 02 HASTA LA N° 08 DE LA CIUDAD Y DISTRITO DE MORALES, EN LA PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN	200,000		
10	MEJORAMIENTO DEL JR. ESPAÑA CUADRA 03 - TARAPOTO		16,088	14,791.37
11	MEJORAMIENTO DEL JR. ESPAÑA CUADRA 05 EN LA LOCALIDAD DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		24,320	23,264.22
12	MEJORAMIENTO DEL JR. LOS GIRASOLES DE LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, EN LA PROVINCIA DE SAN MARTIN		24,927	24,921.47
13	MEJORAMIENTO DEL JR. MARTIN DE LA RIVA Y HERRERA DE LAS CUADRAS N° 02 AL 05 DE LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN	200,000	200,230	32,306.24
14	MEJORAMIENTO DEL JR. MANUELA MOREY EN LAS CUADRAS 04 Y 05, EN LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		43,664	42,912.06
15	MEJORAMIENTO DEL JR ALERTA CUADRAS 01 Y 02, EN LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO - PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		74,093	71,614.46
16	MEJORAMIENTO DEL JR. CUZCO EN LAS CUADRAS DEL 01 AL 06, DE LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		142,681	135,540.72
17	REHABILITACION DE CAMERINOS, SERVICIOS HIGIENICOS, TRIBUNAS Y CERCO PERIMETRICO DEL ESTADIO MUNICIPAL CARLOS VIDAURRE GARCIA, EN EL DISTRITO DE TARAPOTO		41,637	40,507.71
18	MEJORAMIENTO DE LA AV. CIRCUNVALACION, EN LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, EN LA PROVINCIA DE SAN MARTIN, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN	1,200,000	2,095,272	1,905,649.69
19	MEJORAMIENTO DEL JIRON MIGUEL GRAU CDRAS. 06 Y 07, EN EL DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		48,065	45,713.18
20	MEJORAMIENTO DEL JIRON TUPAC AMARU EN LAS CUADRAS N° 01 AL N° 05, DE LA CIUDAD Y DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN	100,000		
21	MEJORAMIENTO DEL JR. LEONCIO PRADO CDRA. 02, EN EL DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		45,331	45,328.50
22	MEJORAMIENTO DEL JR. YURIMAGUAS CUADRAS 04, 05 Y 06, EN EL DISTRITO DE LA BANDA DE SHILCAYO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		45,246	45,245.45
23	MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES LOS PROCERES CDRA. 04, PRIMAVERA CDRA. 02, 2 DE JUNIO CDRA. 02, 28 DE MARZO CDRA. 04 Y ALFONSO UGARTE CDRAS. DEL 02 AL 06,		168,803	167,562.13
24	MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL URBANA DEL JR. JOSE OLAYA CDRAS. DEL 04 AL 07 Y DEL 09 AL 15, EN EL DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN		1,116,376	
25	MEJORAMIENTO DEL SISTEMA AGUA POTABLE E INSTALACION DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO EN LA LOCALIDAD DE SHAPAJA		1,869,397	1,186,532.26
26	CONSTRUCCION DE BOTADERO MUNICIPAL EN LA LOCALIDAD DE CHAZUTA Y LA BANDA DE CHAZUTA, EN EL DISTRITO DE CHAZUTA, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		100,000	94,000.00
27	CONSTRUCCION PUENTE VEHICULAR SOBRE EL RIO CUMBaza, EN EL CENTRO POBLADO SANTA ROSA-SAN JUAN DE CUMBaza, EN EL DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN			
28	CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE DRENAJE PLUVIAL Y VEREDAS EN EL JR. SANTA INES CDRAS. 05 Y 06, EN EL DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		73,000	1,000.00
29	ACONDICIONAMIENTO DE ESPACIO DEPORTIVO EN EL CENTRO POBLADO SANTA ROSA - SAN JUAN DE CUMBaza, EN EL DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		100,000	
30	CONSTRUCCION DE 01 AULA Y DIRECCION EN LA I.E. N° 0147, EN EL CENTRO POBLADO DE CERRO SAN PABLO, DISTRITO DE ALBERTO LEVEAU, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		55,000	55,000.00
31	MEJORAMIENTO PLAZA PRINCIPAL DEL C.P. LA BANDA DE CUMBaza, EN EL DISTRITO DE SAN ANTONIO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		23,314	22,491.00
32	REHABILITACION DE PUENTE COLGANTE PEATONAL EN EL CENTRO POBLADO SAN PABLO DE TIPISHCA, DISTRITO DE CHIPURANA, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		39,529	36,706.00
33	MEJORAMIENTO Y REHABILITACION DE VIAS URBANAS EN EL SECTOR YUMBITE DISTRITO TARAPOTO, PROVINCIA DE SAN MARTIN - SAN MARTIN		199,303	42,037.40
T O T A L		16,602,674	24,034,638	18,487,401.32